

Härnösands kommuns revisorer

Till

Kommunstyrelsen
Arbetslivsnämnden
Samhällsnämnden
Skolnämnden

För kännedom:

Kommunfullmäktige

2022-11-02

Revisionsrapport ”Uppföljning av granskningar mellan åren 2018–2020”

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en uppföljande granskning av granskningar genomförda mellan åren 2018 och 2020. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen och berörda nämnder lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 20 januari 2023. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

Svaret skickas till Lena Medin, KPMG (mailadress lena.medin@kpmg.se) för vidarebefordran till revisorerna.

För Härnösands kommuns revisorer

Sigge Tjernlund
Ordförande

Ingrid Flodin
Vice ordförande

Bo-Anders Öberg
2:a vice ordförande

Härnösands kommuns revisorer

Till
Socialnämnden

För kännedom:
Kommunfullmäktige

2022-11-02

Revisionsrapport ”Uppföljning av granskningar mellan åren 2018–2020”

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en uppföljande granskning av granskningar genomförda mellan åren 2018 och 2020. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Revisionen önskar att socialnämnden lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 20 januari 2023. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

Svaret skickas till Lena Medin, KPMG (mailadress lana.medin@kpmg.se) för vidarebefordran till revisorerna.

För Härnösands kommuns revisorer

Ingrid Flodin
Vice ordförande

Bo-Anders Öberg
2:a vice ordförande



Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

Rapport
Härnösand kommun

KPMG AB

Datum 2022-11-02

Antal sidor 38

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Granskning av rekryterings- och bemanningsenheten	6
3.1.1	Bedömning	13
3.2	Granskning av ekonomistyrning	14
3.2.1	Bedömning	21
3.3	Granskning av fastigheter och lokaler	14
3.3.1	Bedömning	17
3.4	Granskning av styrmodell	22
3.4.1	Nämndernas aktuella läge	23
3.4.2	Bedömning	24
3.5	Granskning av systematiskt arbetsmiljöarbete	25
3.5.1	Bedömning	30
3.6	Granskning av distansundervisning vid vuxenutbildning	31
3.6.1	Bedömning	33
3.7	Granskning av bisysslor	34
3.7.1	Bedömning	36
4	Slutsats och rekommendationer	37

1 Sammanfattning

Vi har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljning av genomförda granskningar mellan åren 2018 och 2020. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Syftet med granskningen är att bedöma om ansvarig styrelse/nämnd har vidtagit beslutade åtgärder.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att ett antal åtgärder har vidtagits i enlighet med lämnade rekommendationer men att det fortfarande finns utrymme för ytterligare förbättringar.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi att:

- Kommunstyrelsen tillser att HR-avdelningen upprättar indikatorer och/eller mätetal för tilldelade resultatuppdrag, se avsnitt 3.1
- Kommunstyrelsen och berörda nämnder säkerställer att identifierade lokalbehov tillgodoses, se avsnitt 3.2
- Kommunstyrelsen tillser att kommunens chefer får återkommande utbildningsinsatser gällande ansvar för budget och uppföljning, se avsnitt 3.3
- Kommunstyrelsen säkerställa att pågående utvecklingsarbete vad gäller verksamhetsplaners innehåll bidrar till tydlighet avseende resultatuppdragens uppfyllelse, se avsnitt 3.4
- Kommunstyrelsen och berörda nämnder säkerställer att samtliga förtroendevalda deltar i en obligatorisk utbildning i samband med antagandet av den nya styrmodellen, se avsnitt 3.4
- Berörda nämnder regelbundet följer upp arbetsmiljömålen och vid behov vidtar åtgärder, se avsnitt 3.5
- Samhällsnämnden konkretiserar arbetsmiljömålet ytterligare med delmål och/eller aktiviteter för hur målet avses uppfyllas, se avsnitt 3.5
- Kommunstyrelsen regelbundet följer upp åtgärderna i enlighet med handlingsplanen kring arbetsmiljön inom ekonomiavdelningen och vid behov beslutar om ytterligare insatser, se avsnitt 3.5.
- Arbetslivsnämnden fortsätter att kontinuerligt följa upp vuxenutbildningen och är vaksam på eventuella insatser att vidta för att kompensera för att verksamheten under pandemin inte har kunnat bedrivas enligt lag, se avsnitt 3.6.
- Kommunstyrelsen omprövar sitt beslut och fastställer styrdokument avseende bisysslor, se avsnitt 3.7.

2 Bakgrund

Vi har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljning av genomförda granskningar mellan åren 2018 och 2020. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Revisionen anser det angeläget att göra en uppföljning av de åtgärder som vidtagits.

Revisionen bedömer att det finns en *risk* att beslutade åtgärder inte genomförts fullt ut i enlighet med de svar som revisionen erhållit. Det finns också en risk för att vidtagna åtgärder inte fått avsedd effekt. Det är även *väsentligt* att fattade beslut genomförs samt att det finns rutiner för att säkra att så sker.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om ansvarig styrelse/nämnd har vidtagit beslutade åtgärder.

Vi har därför granskat

- åtgärder har vidtagits i enlighet med ansvarig styrelse/nämnds beslut
- respektive styrelse/nämnd har följt upp att vidtagna åtgärder efterlevs och fått avsedd effekt

Granskning omfattar följande revisionsrapporter:

2018	• Granskning av rekryterings- och bemanningsenheten
2019	• Granskning av ekonomistyrning (exkl socialnämnden som följs upp i separat granskning) • Granskning av fastigheter och lokaler
2020	• Granskning av styrmodell • Granskning av systematiskt arbetsmiljöarbete • Granskning av distansundervisning vid vuxenutbildning • Granskning av bisysslor

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- kommunallagen 6 kap. 6 §
- tillämpbara interna regelverk, policyer och beslut

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och avstämningar med berörda tjänstepersoner.

Rapporten är faktakontrollerad av chef för kanslienheten samt förvaltningschefer för arbetslivsförvaltningen, samhällsförvaltningen, skolförvaltningen.

Rapporten har också översänts för faktakontroll till kommunchef och förvaltningschef socialförvaltningen. Vi har inte erhållit någon återkoppling.

3 Resultat av granskningen

3.1 Granskning av rekryterings- och bemanningsenheten

Granskningen ingick i revisionsplanen för år 2018 och avsåg kommunstyrelsen.

Under våren 2020 genomfördes en omorganisation på HR-avdelningen där rekryterings- och bemanningsenheten i sin dåvarande form upplöstes. Socialförvaltningen övertog det operativa/dagliga bemanningsarbetet från kommunstyrelseförvaltningen. Stödprocesserna kompetensförsörjning och rekrytering ligger kvar under HR-avdelningen.

Rekommendation	Svar (KS 2018-05-08 § 97)	Aktuellt läge
Genomföra kartläggning av rekryterings-/kompetensförsörjningsbehov (invärlds-omvärldsanalys).	Under 2017 och 2018 pågår ett kommunövergripande arbete med att framställa kompetensförsörjningsplaner vid respektive förvaltning som sedan sammanställs till en kommunövergripande plan.	Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen antog styrelsen den 16 januari 2019 en ny policy för kompetensförsörjning i kommunen. Syftet med policyn är att tydliggöra styrning, viljeriktning och utvecklingsbehov när det gäller kommunens kompetensförsörjningsarbete.
samt	Arbetet har en tydlig tid- och genomförande plan enligt given modell. Planerna kommer att innehålla prioriterade områden och aktiviteter för att trygga kompetensförsörjningen med perspektivet år 2019–2021.	Kompetensförsörjningsprocessen integrerades därefter i ett årshjul som är ett stöd för förvaltningarnas årliga och strategiska HR arbete. Tanken är att kompetensförsörjningsarbetet ska sammanlänkas med den övriga verksamhetsplaneringen.
ta fram handling-/aktivitetsplan med utgångspunkter från genomförd kartläggning.	I kompetensförsörjningsplanen kommer bemanningen av vård- och omsorgspersonal givetvis att vara en central del.	

**Härnösands kommun**

Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

2022-11-02

Rekommendation	Svar (KS 2018-05-08 § 97)	Aktuellt läge
		HR inrättade år 2019 en roll med benämningen "HR-partner" vars uppdrag är att stötta förvaltningsledning i strategisk HR. År 2021 upprättades strategiska kompetensförsörjningsplaner för socialnämnden, skolnämnden och arbetslivsnämnden. Även samhällsnämnden har under år 2022 upprättat en kompetensförsörjningsplan. Vi har tagit del av planerna och noterar att respektive plan innehåller ett antal aktiviteter inom bl.a. områdena arbetsmiljö, arbetstid, arbetsorganisation och lönebildning. Samhällsnämnden och socialnämnden har också utformat en målbild för arbetet. Enligt uppgift från förvaltningen kommer planerna aggregeras på kommunövergripande nivå under kvartal 2 år 2022.

2022-11-02

Utforma tydliga mål för verksamheten med utgångspunkt i fullmäktiges riktlinjer. samt utvärdera och vidta åtgärder i enlighet med gällande styrprinciper. samt ta fram mätmetoder/tal för att följa upp utformade mål.	Respektive avdelning eller enhet har inget uppdrag att formulera särskilda mål för sin verksamhet. Det innebär att det inte finns något beslutat mål att följa upp mot Rekryterings- och bemanningsenhetens verksamhet, utan en verksamhetsplan med aktiviteter framtagna för att stödja måluppfyllelsen av kommunfullmäktiges antagna mål och resultatuppdrag. Således utvärderas verksamheten upp mot den antagna verksamhetsplanen och de av fullmäktige antagna resultatuppdragen. HR-avdelningen har för 2018 tagit fram en verksamhetsplan med aktiviteter som utgår från kommunfullmäktiges antagna mål- och resultatuppdrag. Kommunfullmäktiges mål 7 "Framtidens arbetsgivare" följs av fokusområdet attraktivitet och varumärke. I samtliga rekryteringar som genomförs på Rekryterings- och bemanningsenheten arbetas för att professionaliteten vid rekryteringar och avslut av anställningar ska upprätthållas. Rekryterade vikarier är en stor del av framtida kompetensförsörjning och därför är rekryteringsprocessen kvalitetssäkrad avseende de kompetenser som respektive verksamheten efterfrågar.	Enligt uppgift från förvaltningen upprättar HR-avdelningens tre avdelningar kompetensenheten, löneenheten och HR-enheten en verksamhetsplan med utgångspunkt från resultatuppdragen för det övergripande målet 7 "Framtidens arbetsgivare". Mål upprättas också med utgångspunkt från kommunstyrelseförvaltningens uppdragsbeskrivning. Däremot finns inga specifika indikatorer eller mätetal för att mäta effekten av aktiviteterna för målen i enheternas verksamhetsplan. Under år 2020 och framåt har HR-avdelningen kartlagt och visualiserat HR-processerna på Chefens sidor. Här återfinns rekryteringsprocess och processen "Hantering av vikarier" med en specifik process för socialförvaltningen. I processen beskrivs hur rekrytering, utveckling och avveckling av vikarier sker på ett kvalitetssäkert sätt. Bemanningsenheten har under coronapandemin 2020–2022 fortsatt att leverera 90–95 % av alla beställningar till verksamheten.
---	---	--

**Härnösands kommun**

Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

2022-11-02

Rekommendation	Svar (KS 2018-05-08 § 97)	Aktuellt läge
	Enheten har i sitt arbete en målsättning och strävan mot att kunna bemanna 95 % av de beställningar som kommer från socialförvaltningens verksamheter. Detta har varit en målsättning som följts upp på enheten och avrapporterats i HR-avdelningens ledningsgrupp såväl som till de verksamheter som nyttjar verksamheten.	

2022-11-02

Rekommendation	Svar (KS 2018-05-08 § 97)	Aktuellt läge
Ta fram arbetsbeskrivning för HR-konsulter knutna till rekryterings- och bemanningsenhetens uppdrag.	Enhetens uppdrag definieras som att säkerställa att kommunen har bemanning som utgår från brukare och beställares behov och som leder till en förbättrad arbetsmiljö, tryggare anställningar och resurseffektivitet. Ansvarsområdena är rekrytering, bemanning och kompetensförsörjning. I granskningsrapporten efterfrågas arbetsbeskrivning för HR-konsulter. Kommunen använder inte arbetsbeskrivningar för sina befattningar då dagens ledning och styrning utgår från den vedertagna ståndpunkten att chefen leder och fördelar arbetet inom ramen för enhetens uppdrag. I samband med rekrytering framgår vilka krav och förväntningar som finns på respektive enhet och befattning samt att årligen genomförs resultat- och utvecklingssamtal mellan chef och medarbetare. Det finns i dagsläget heller inget önskemål från arbetstagarparterna att återgå till ett sådant arbetssätt då risken är uppenbar att man hämmar medarbetares kreativitet och därmed verksamheternas flexibilitet och anpassning till verkligheten.	HR-konsult som roll omreglerades i samband med omorganiseringen till HR-generalist. Kravprofil och beskrivning av uppdraget förhandlades i sedvanlig ordning i och med förändringen. Den beskrivningen ligger till grund för utvecklingssamtal och vid nyrekrytering. Någon formell arbetsbeskrivning tillämpas inte med styrning och ledning utan utgår från att chef tydliggör innehåll, förväntningar och krav på ett sätt så förutsättningar för trygghet och god prestation ges. Socialförvaltningen har arbetat med att utveckla arbetsprocesserna mellan bemanningsplanerna och cheferna inom verksamheten.

2022-11-02

Rekommendation	Svar (KS 2018-05-08 § 97)	Aktuellt läge
Dokumentera processen och formulera innehåll, roller och ansvar för uppdraget.	Vad gäller dokumentation av process, innehåll, roller och ansvar framgår det av den bemanningsprocess som finns på intranätet i "Chefsguiden". I övrigt vad gäller ständiga förbättringar av arbetssätt och rutiner har detta belyst i den uppföljningsrapport som tagits fram på uppdrag av kommundirektören och som presenterades i december 2017 för kommunstyrelsen. Där har lösningsområden presenterats för vidare utveckling. Verksamhetsöverskridande arbetsgrupper tillsattes i samband med översynen i december 2017 för den fortsatta utvecklingen och arbetet leds av en styrgrupp med representation av verksamhetschefer på socialförvaltningen samt HR-chef.	Bemanningsprocessen är en etablerad process som dock återigen är i omdaning. Detta på grund av att socialförvaltningens deltidsorganisation ska bli en heltidsorganisation. Ett breddinförande av heltidstjänsten ska införas inom socialförvaltningen under våren år 2022 och därför har nya arbetssätt, rutiner och kompetenser inom bemanningsplanering ett stort fokus. En kommunövergripande bemanningshandbok har tagits fram för att beskriva roller och ansvar. Detta utvecklingsarbete behöver utvärderas löpande för att möjliggöra ständiga förbättringar och dokumentation av nya arbetssätt.
Se över innehåll och arbetsuppgifter för systemstöd.	Systemstödet Medvind förvaltas på HR-avdelningen och det finns en förvaltarstruktur med tydliga roller. I övrigt arbetar Härnösands kommun med implementering av en ny systemförvaltarmodell för samtliga IT-system.	Systemstöd förvaltas fortfarande av HR i och med införande av nytt lönesystem.

2022-11-02

Rekommendation	Svar (KS 2018-05-08 § 97)	Aktuellt läge
Se över och konkretisera resursbehovet i överensstämmelse med formulerat uppdrag.	Utifrån de volymökningar av beställningar som skett mellan år 2013 och år 2017 (ökning med 22 %) ser vi att det finns skäl att se över bemanningen inom enheten. Detta var också något som framkom i rapporten som presenterades för kommunstyrelsen i december 2017. Behovet av samordning mellan förvaltningarna är stort och är under ständig utveckling, då tex utökning eller neddragning av verksamheter inom socialförvaltningen får stor påverkan på rekryterings- och bemanningsenheten.	Socialförvaltningen och bemanningsenheten har under coronapandemin varit hårt belastade. Förvaltningen och HR har haft ett nära samarbete med att ta in fler intermittent-anställda för att möta verksamhetens behov. Bemanningsbehovet av intermittenta anställningar kommer att förändras när organisationen ställer om från deltidorganisation till heltidsorganisation. Arbetssätt kommer att förändras för bemanningsenheten när intermittenta anställningar ska minska och tillsvidareanställda ska öka. Socialförvaltningens planerade ökning av grundbemanningen, vilket är ytterligare en dimension av heltidsinförandet, kommer även den att leda till ett minskat behov av resurser inom bemanningsenheten. Förändringsarbetet kommer att ske succesivt. Behov av rekrytering av sommarvikarier kommer kvarstå i någon omfattning. Vikarierekryteringen planeras innefatta stöd till fler förvaltningar.

Härnösands kommun

Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

2022-11-02

Rekommendation	Svar (KS 2018-05-08 § 97)	Aktuellt läge
Synliggör och anpassa budgetuppföljningen.	Budgetuppföljning görs på enhetsnivå och följs upp och presenteras löpande månadsvis.	Det har enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen inte skett någon förändring i detta arbete.

3.1.1 Bedömning

Vi konstaterar att rekryterings- och bemanningsenheten i dess dåvarande form vid granskningen år 2018 inte längre finns kvar. Beskrivningen av det aktuella läget är därför inte fullt ut jämförbara med de rekommendationer och svar på granskningen.

Vi ser positivt på att en policy för kompetensförsörjning i kommunen har utformats för att tydliggöra styrning, viljeriktning och utvecklingsbehov. Vi konstaterar också att nämnderna har eller planerar att upprätta strategiska kompetensförsörjningsplaner som ska aggregeras på en kommunövergripande nivå.

Vi anser dock att det är angeläget att indikatorer och/eller mätetal upprättas för att möjliggöra en ändamålsenlig uppföljning av HR-avdelningens mål. Detta också för att vid behov kunna fatta beslut om måluppfyllande åtgärder.

3.2 Granskning av fastigheter och lokaler

Granskningen ingick i revisionsplanen för år 2019 och avsåg kommunstyrelsen. Granskningens sammanfattade bedömning var att kommunens strategiska fastighetsplanering behöver utvecklas och att ett arbete har påbörjats för att säkerställa en effektiv fastighetsförvaltning.

Rekommendation	Svar (KS 2020-06-02 § 89)	Aktuellt läge
Utveckla arbetet med strategisk fastighetsplanering samt utveckla arbetet med uppföljning och nyckeltal	För att utveckla arbetet med strategisk fastighetsplanering ska Lokalgruppen ansvara för att samtliga styrelser/nämnder senast sista juni varje år, till Lokalgruppen, lämnar en strategisk plan över styrelsen/nämndens lokalbehov under den kommande femårsperioden. Fokus i planen ska ligga på identifierade förändringar i lokalbehovet. Dessa ska vara grundade i fakta till exempel baserade på förändringar i demografi, kända kommande förändringar i lagstiftning eller andra kända eller planerade förändringar i styrelsen/nämndens ansvarsområde. Lokalgruppen ska utifrån redovisade lokalbehov, lämna förslag baserat på ett helhetsperspektiv, till styrelser/nämnder och kommunstyrelsen på långsiktiga förändringar och åtgärder avseende kommunens lokalförhyrningar. Förändringarna ska syfta till att kommunens verksamhetslokaler är väl anpassade till den verksamhet som bedrivs samt säkerställa ett	Enligt uppgift från förvaltningen kommer den strategiska femårsplanen för lokalbehov vara färdigställd inom kort. Planen kommer inte att antas på en politisk nivå utan kommer ansvaras av kommunens lokalgrupp. Lokalgruppen arbetar, enligt uppgift från förvaltningen, löpande med relevanta nyckeltal. Det gäller exempelvis följande nyckeltal: • Lokalyta per elev i skola/förskola, per brukare inom funktionsstöd och per boende inom våra olika vård- och omsorgsboenden. • Lokalkostnad per år fördelat på samma grupper som anges i punkten ovan. • Hyreskostnader per år fördelat per kvadratmeter förhyrd lokalyta. • Hyreskostnad per vård dygn inom vård- och omsorgsboenden.

Härnösands kommun

Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

2022-11-02

Rekommendation	Svar (KS 2020-06-02 § 89)	Aktuellt läge
	effektivt resursutnyttjande såväl ekonomiskt som baserat på kommunens hållbarhetsmål. Helhetsperspektivet ska bland annat redovisas såsom lokalförhyrning från Härnösands Kommuns egna bolag. Strategi för hur stor andel av verksamhetslokaler förhyrda av de egna bolagen, bör utformas i närtid. Den första heltäckande strategiska planen för styrelser och nämnders lokalbehov ska lämnas till Lokalgruppen i juni 2021. Lokalgruppen ska i samarbete med nämnder och förvaltningar utarbeta relevanta nyckeltal för att säkerställa ett yt- och kostnadseffektivt lokalutnyttjande. Nyckeltalen ska i första hand baseras relevanta jämförelsedata såsom hyreskostnad och lokalyta per elev/brukare/anställd eller liknande. Arbetet med att utarbeta relevanta nyckeltal ska startas omgående och löpande utvecklas utifrån vid var tid efterfrågade beslutsunderlag.	

Härnösands kommun

Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

2022-11-02

Rekommendation	Svar (KS 2020-06-02 § 89)	Aktuellt läge
Säkerställa att arbetet med tydliggörande av ansvarsfördelning samt säkerställa att planering avseende egna åtaganden genomförs	Lokalgruppen ska säkerställa att det vid nytecknande eller förlängning av hyresavtal finns en tydlig ansvarsfördelning, en så kallad gränsdragningslista, som fördelar bland annat ansvaret för underhåll i den förhyrda lokalen mellan hyresvärd och hyresgäst. I möjligaste mån ska detta ansvar bäras av hyresvärden. Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt budgetarbete identifiera det underhållsansvar som åvilar nämnden avseende förhyrda verksamhetslokaler. En underhållsplan över de kommande tre åren ska upprättas och kostnadsberäknas såsom ett underlag för nämndens budget. Detta ska inkluderas i budgetarbetet för 2022 och därefter löpande för kommande år.	Enligt uppgift från förvaltningen fastställs det redan vid lokalförfrågningar vilket underhållsansvar som fastighetsägaren ska bära under hyresperioden. Samtliga nya hyresavtal innehåller också en gränsdragningslista där ansvarsfördelningen framgår. Vad gäller planering avseende egna åtaganden så kommer underhållsplaner för lokaler upprättas under andra halvåret av 2022 och medel ska avsättas i budget från och med år 2023.
Tydliggöra reglemente och delegationsordning	Kommunstyrelseförvaltningen påbörjar arbetet med att utarbeta ett förslag på delegationsordning avseende tecknande av hyresavtal, ingå överenskommelser kring förändringar i förhyrda lokaler som medför utökade åtaganden för kommunen samt uppsägning för villkorsändring, avflyttning eller beslut om fortsatt förhyrning av lokaler. Förslag till beslut i kommunstyrelsen sker senast oktober 2020.	Enligt uppgift från förvaltningen beslutade kommunstyrelsen den 5 oktober 2021 om en ny delegationsordning som bl.a. omfattar tecknande av hyresavtal.



Härnösands kommun

Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

2022-11-02

3.2.1 Bedömning

Vi konstaterar att ett antal åtgärder har vidtagits i enlighet med lämnade rekommendationer.

Vi ser positivt på att arbetet med strategisk fastighetsplanering har utvecklats och att det finns framtagna nyckeltal för uppföljning av kommunens lokalbehov. Vi konstaterar däremot att arbetet med den strategiska femårsplanen ännu inte är slutfört. Vi bedömer att det är viktigt att, baserat på vad planen visar, säkerställa att de lokalbehov som finns tillgodoses.

3.3 Granskning av ekonomistyrning¹

Granskningen ingick i revisionsplanen för år 2019 och avsåg kommunstyrelsen och samtliga nämnder. Noteras att socialnämnden följs upp inom ramen för Granskning av budget och uppföljning inom socialnämnden, som också ingår i 2022 års revisionsplan.

För granskningen har kommunstyrelsen², arbetslivsnämnden och skolnämnden³ lämnat ett gemensamt yttrande. Vad gäller arbetslivsnämnden kan vi inte se att nämnden har beslutat att anta förvaltningens förslag på yttrande till granskningen som sitt eget. Vi kan inte heller se att samhällsnämnden har lämnat något formellt svar på granskningen. Av samhällsnämndens protokoll från den 23 januari 2020 kan vi dock se att nämnden gemensamt gått igenom rapporten. Ett kompletterande svar begärdes av kommunstyrelsen vilket lämnades den 5 januari 2021⁴.

Den **första** rekommendationen som lämnades riktades till kommunstyrelsen och handlade om att uppdatera "Reglemente för ekonomistyrning i Härnösands kommun" med krav på uppföljning varje månad såsom gällande rutiner. Kommunstyrelsen svarade att ytterligare förtydliganden av reglementet är att anse som överflödiga då nämndernas ansvar tydligt regleras i stycke 2.3 (i reglementet; vår kommentar), och där god kontroll av ekonomin förutsätts.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen har det inte heller skett någon revidering av reglementet med anledning av revisionens rekommendation.

Den **andra** rekommendationen som lämnades handlade om att tydliggöra ansvar för budget och uppföljning för förvaltningschef och övriga chefer. Av svaret från styrelse och nämnder framgår att ansvaret för budget och uppföljning ingår som en del av det s.k. "VEPA⁵-ansvaret", och att ett arbete har gjorts i kommunen för att tydliggöra VEPA-ansvaret för chefer.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen har chefens uppdrag förtydligats i den personalpolitiska policyn⁶. Därtill har HR inom ramen för ledarutvecklingsprogrammet "Kraftledningen" startat en utbildningsinsats, "Att vara chef i Härnösands kommun", som vänder sig till alla chefer. Huvudsyftet är att förtydliga chefens uppdrag och fokuserar på att skapa kännedom och förståelse för den personalpolitiska policyn, VEPA-ansvaret, lagar och avtal inom personalområdet samt övriga policys och riktlinjer.

Motsvarande beskrivning över det aktuella läget lämnas av övriga förvaltningar.

¹ Exkl. socialnämnden som följs upp i en separat granskning

² KS 2020-03-03 § 61

³ SN 2020-03-26 § 46, SKN 2020-03-26 § 36

⁴ KS 2021-01-05 § 7

⁵ Verksamhet, ekonomi, personal och arbetsmiljö

⁶ Gäller från 2022-03-01

Härnösands kommun

Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

2022-11-02

Den **tredje** rekommendationen som lämnades handlade om att genom någon form av analys, till exempel jämförelser mot liknande kommuner i Kolada, säkerställa att budgetramarna är rimliga. Styrelse och nämnder svarade att kommunen bedriver ett pågående utvecklingsarbete gällande bl.a. dessa frågor, vilket går under namnet "Styrleden". I ett kompletterande svar från styrelsen framgår också att internkontroll har genomförts under år 2020 med fokus på de ekonomiska nyckeltalen.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen pågår utvecklingsarbetet i enlighet med styrleden fortfarande. Budgetprocessen har under de tre senaste åren utvecklats till att kommunen tar ett tydligt avstamp i en omvärldsanalys, bl.a. beaktas demografiska förändringar, trender och utmaningar i omvärlden. Även kända förändringar i kostnads- och intäktsutveckling beaktas. I framtagandet av planeringsförutsättningar beaktas slutligen samtliga kända faktorer, politikens inspel samt omvärldsanalys.

Motsvarande beskrivning över det aktuella läget lämnas av övriga förvaltningar. Enligt uppgift från skolförvaltningen pågår vid tidpunkten för denna uppföljning en genomlysning av organisationen för att säkerställa om budgetramarna är rimliga. Genomlysningen beräknas vara färdig under hösten år 2022.

Den **fjärde** rekommendationen som lämnades handlade om att säkerställa att dokumentation sparas för att underlätta uppföljning och nästkommande budgetarbete. Styrelse och nämnder meddelade i deras svar att kommunen fortsätter det pågående arbetet med att hitta gemensamma strukturer för dokumentation inom olika områden. I ett kompletterande svar från styrelsen framkommer också att arbetet med en kvalitativ och optimerad dokumentation är ständigt pågående utan slutdatum. Kommunen har gemensamma mappstrukturer på gemensam server där dokumentation i form av arbetsmaterial samlas, samt ett elektroniskt ärendehanteringssystem där material till politiska ärenden finns diarieförda. Utöver detta använder sig kommunen för budgetarbete av det webbaserade verktyget "Visma Budget och Prognos", där tidigare års budgetfiler finns sparade elektroniskt.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen säkerställs att dokumentation sparas för att underlätta uppföljning och nästkommande budgetarbete i enlighet med det kompletterande svar som kommunstyrelsen lämnade.

Motsvarande beskrivning över det aktuella läget lämnas av övriga förvaltningar.

Den **femte** rekommendationen handlade om att utvärdera budgetprocessen och att synpunkter i den mån det är möjligt åtgärdas. Styrelse och nämnder meddelade i deras svar att kommunen bedriver ett pågående utvecklingsarbete gällande bl.a. dessa frågor, vilket går under namnet "Styrleden".

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen utvärderas budgetprocessen årligen i lärande dialog samt anonymiserade enkäter till samtliga deltagare i processen. Mindre justeringar i budgetprocessen genomförs utifrån behov.

Motsvarande beskrivning över det aktuella läget lämnas av övriga förvaltningar. Enligt uppgift från skolförvaltningen ses just nu skolpengsmodellen över som en del i budgetprocessen för att ge en ökad tydlighet i hur pengar fördelas och vad de används till. Den nya skolpengsmodellen ska beslutas av nämnden under hösten 2022.

Den **sjätte** rekommendationen handlade om att inarbeta nyckeltal som har betydelse för ekonomi i månads- och tertialrapporterna. Enligt svaret från styrelse och nämnder ska detta ses över inom ramen för utvecklingsarbetet "Styrleden".

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen har den ekonomiska månadsrapporten till styrelsen utvecklats och innehåller nu fler nyckeltal/statistik än tidigare, exempelvis personalnyckeltal samt arbetsmarknadsstatistik. Relevanta nyckeltal/statistik presenteras på såväl nämnds- som kommunövergripande nivå.

Motsvarande beskrivning över det aktuella läget lämnas av övriga förvaltningar. Enligt uppgift från skolförvaltningen ligger idag barn- och elevantal till grund för analys av kostnader. Som en del av den pågående genomlysningen av organisationen undersöks möjligheten att inkludera relevanta nyckeltal för grundbemanningen i analysen.

Den **sista** rekommendationen handlade om att på ett mer enhetligt och tydligt sätt redovisa nämndernas budgetavvikelser. Styrelse och nämnderna meddelade i deras svar att de tar till sig av revisionens synpunkter och kommer att påbörja ett arbete för att skapa gemensamma begreppsdefinitioner inom ekonomiområdet. I ett kompletterande svar från kommunstyrelsen framgår också att kommunens budget från och med 2020-01-01 följer den lagstiftade modellen för redovisning av pensioner. Kommunen har för 2021 inga överskottskrav på nämnderna, utan ett centralt budgeterat resultat, nämnderna har en nollbudget.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen sker nämndens månadsvisa rapportering i enlighet med kommunstyrelsens kompletterande svar. *Motsvarande beskrivning över det aktuella läget lämnas av övriga förvaltningar.*



Härnösands kommun

Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

2022-11-02

3.3.1 Bedömning

Vi konstaterar att en antal åtgärder är vidtagna i enlighet med lämnade rekommendationer. Rekommendationen vad gäller att skriva in kravet på månadsvis uppföljning i reglementet för ekonomistyrning inte har genomförts, men vi konstaterar dock att uppföljning sker varje månad.

Vi ser positivt på att ansvaret för budget och uppföljning har förtydligats i den personalpolitiska policyn samt genom utbildningsinsatser för kommunens chefer. Vi anser att det är angeläget att dessa utbildningsinsatser är återkommande för att säkerställa att kommunens chefer har god kännedom om det ansvar som åvilar.

Vi noterar att det vid tidpunkten för denna uppföljande granskning pågår en översyn av skolnämndens skolpengsmodell för att skapa en ökad tydlighet i hur pengar fördelas och vad de används till, vilket vi ser positivt på.

3.4 Granskning av styrmodell

Granskningen ingick i revisionsplanen för år 2020 och avsåg kommunstyrelsen och samtliga nämnder. För granskningen har kommunstyrelsen⁷, skolnämnden⁸, samhällsnämnden⁹ och socialnämnden¹⁰ lämnat ett gemensamt yttrande. Vi har efterfrågat men inte tagit del av något yttrande av arbetslivsnämnden.

Den **första** rekommendationen som lämnades handlade om att utveckla och tydliggöra hur resultatmålen ska uppnås.

Kommunstyrelsen och nämnderna meddelade i deras svar att inför framtagandet av Verksamhetsplan 2021 har innehåll och instruktioner i arbetet förbättrats. Planen innehåller information om de viktigaste strategiska åtgärder som planeras att med syfte att nå de av fullmäktige tilldelade resultatuppgifterna. Innehållet i verksamhetsplanen kan dock förbättras ytterligare gällande hur dessa åtgärder förväntas bidra till måluppfyllelsen.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen pågår fortfarande ett utvecklingsarbete vad gäller verksamhetsplanens innehåll i enlighet med revisionens rekommendation.

Den **andra** rekommendationen handlade om att utveckla och nyttja uppföljning och analys av resultatuppgifter.

Kommunstyrelsen och nämnderna meddelade i deras svar att det pågår ett utvecklingsarbete kring hur redovisning av måluppfyllelse ska genomföras, i detta arbete ingår att utveckla analysen i redovisningen. I det dagliga arbetet genomför styrelsens och nämndernas verksamheter ständiga förbättringar. Analyser sker och slutsatser dras vilket leder till att ett förbättringsarbete är ständigt pågående. Dock kan den systematiska strukturen förstärkas.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen kommer den systematiska strukturen gällande uppföljning och analys av resultatuppgifter förbättras genom justeringar i instruktionerna för uppföljning i nämndernas verksamhetsrapporter. Justeringarna väntas genomföras under andra halvan av år 2022.

⁷ KS 2021-09-07 § 150

⁸ SKN 2021-09-23 § 96

⁹ SAM 2021-09-23 § 119

¹⁰ 2021-09-23 § 106

Den **tredje** rekommendationen handlade om att säkerställa att förtroendevalda har kunskaper och förståelse för kommunens styrmodell och dess tillämpning.

Kommunstyrelsen och nämnderna meddelade i deras svar att arbetet med målprogrammet och dess resultatuppdrag är en process som involverar både tjänstemän och förtroendevalda inför förslag och beslut om resultatuppdrag. I mandatperiodens början erbjöds nämnderna och styrelsen en utbildningsinsats i kommunens målprogram, hur kommunen styr och de legala ramarna för kommunala verksamhet. Löpande erbjöds stöd och utbildning av funktioner inom kommunstyrelsens och nämndernas verksamhet i bl.a. mål och resultatuppdrag, intern kontroll samt kommunallagens innehåll. Bedömningen av behovet av kompetenshöjande insatser avgörs av kommunstyrelsen. För att säkerställa ökad förståelse för styrmodellen och tillämpningen av densamma, avser kommunstyrelsen och nämnderna utbilda förtroendevalda i kommande utveckling av styrmodellen inför beslut om antagande av densamma.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen har det inte skett några förändringar inom detta område. För att säkerställa en ökad förståelse för styrmodellen och tillämpningen av densamma avser styrelsen utbilda förtroendevalda i kommande utveckling av styrmodellen inför beslut om antagande.

3.4.1 Nämndernas aktuella läge

Av arbetslivsförvaltningens beskrivning över det aktuella läget framgår att nämndens mål följs upp i målstyrningsmodulen Hypergene som är ett verktyg för verksamhetsuppföljning. Förvaltningens ledningsgrupp arbetar idag löpande med uppföljning och analys samt att aktuella frågor följs upp vid nämndens sammanträden i enlighet med årsplanen. Vi har tagit del av nämndens verksamhetsplan och noterar att nämnden har beslutat om tre nämndsmål som ska bidra till två av fullmäktiges övergripande mål, det gäller följande "Mål 4 Kunskapsstaden där alla kan växa" och "Mål 5 Jämställd och solidarisk välfärd". För nämndsmålen finns strategiska åtgärder som ska bidra till måluppfyllelse.

Av skolförvaltningens beskrivning över det aktuella läget framgår att en ny struktur för det systematiska kvalitetsarbetet utformats som medfört att nämnden idag följer upp olika delar av resultatuppdragen/målen vid tre tillfällen under året. Den nya strukturen bedöms ha skapat en ökad delaktighet i analysarbetet i hela styrkedjan. Vad gäller förtroendevaldas kunskaper bedöms nämndens dialoger med tjänstepersoner från förvaltningen fungera som utbildningstillfällen som ger en ökad insyn och förståelse för verksamheterna. Vi har tagit del av nämndens verksamhetsplan för år 2022 och noterar att de av kommunfullmäktige erhållna resultatuppdrag ska fungera som indikatorer för det kommunövergripande målet "Mål 4 Kunskapsstaden där alla kan växa".

Av samhällsförvaltningens beskrivning över det aktuella läget framgår att nämnden följer upp målen enligt den verksamhetsplan som kommunstyrelsen beslutat om. Enligt uppgift från förvaltningen har också utbildning för nämndens ledamöter genomförts enligt plan. Därtill sker också löpande utbildning i nämnden i samband med att myndighetsärenden kommer upp för beslut. Vi har tagit del av samhällsnämndens verksamhetsplan och noterar att det inte framgår hur nämnden avser att arbeta med de kommunövergripande målen som berör nämndens verksamhet. Det framgår inte heller hur ofta eller på vilket sätt målen avses att följas upp. Såsom vi uppfattat vid revisorernas dialog med företrädare för nämnden så har det inte heller varit något fokus på att få målen mätbara under mandatperioden.

Av socialförvaltningens beskrivning över det aktuella läget framgår att det i nämndens verksamhetsplan för år 2022 har angivits strategiska åtgärder för att nå kommunfullmäktiges givna resultatuppdrag för det övergripande målet "mål 5 Jämställd och solidarisk välfärd av hög kvalitet". Resultatuppdragen följs upp i tertiärrapport, delårsrapport och slutligen i verksamhetsberättelsen. Under år 2022 har också arbetssätt för att analysera utfall och hitta strategiska åtgärder utvecklats till att varje verksamhetsområde kommer tillsammans med förvaltningens utvecklingsenhet genomföra analysverkstäder.

3.4.2 Bedömning

Vi konstaterar att arbete fortfarande pågår i enlighet med lämnade rekommendationer.

Likt som vid vår granskning år 2021 ser vi en variation mellan styrelse och nämnder om hur måluppfyllelse planeras att uppnås, liksom om nämnden formulerat egna mål. Det pågår emellertid fortfarande ett utvecklingsarbete vad gäller verksamhetsplanens innehåll och vi anser att det är angeläget att säkerställa att detta utvecklingsarbete bidrar till tydlighet avseende resultatuppdragens uppfyllelse.

Vidare konstaterar vi att den systematiska strukturen vad gäller uppföljning och analys av resultatuppdrag enligt uppgift kommer förstärkas genom justeringar i instruktioner under den andra halvan av år 2022, vilket vi ser positivt på. Det är viktigt att det finns en tydlig struktur för hur tilldelade resultatuppdrag, strategiska åtgärder och eventuella nämndsmål ska följas upp och analyseras för att säkerställa dess bidrag till de kommunövergripande målen.

Vi ser ett fortsatt behov att säkerställa att samtliga förtroendevalda i styrelse och nämnder har tillräckliga kunskaper om kommunen styrmodell och dess tillämpning. Vi anser att det är angeläget att samtliga förtroendevalda deltar i en obligatorisk utbildning i samband med antagandet av den nya styrmodellen och den nya mandatperioden.

3.5 Granskning av systematiskt arbetsmiljöarbete

Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2020 och avsåg främst kommunstyrelsen och ekonomifunktionen men även samtliga nämnder på en övergripande nivå. För granskningen lämnades totalt nio rekommendationer varav sju av dessa riktades enbart till kommunstyrelsen, en rekommendation enbart till socialnämnden och en rekommendation till samtliga nämnder.

Den **första** rekommendationen riktade sig till samtliga nämnder och handlade om att säkerställa och upprätta konkreta uppföljningsbara arbetsmiljömål nämnden och dess verksamheter.

Arbetslivsnämnden meddelade i deras svar¹¹ att de har en framtagen rutin för upprättande av årliga arbetsmiljömål som innebär att medarbetarna inom förvaltningen vid en gemensam planeringsdag under hösten utformar frågor som sedan ligger till grund för upprättandet av arbetsmiljömål. Arbetsmiljömålen upprättas därefter av förvaltningens ledningsgrupp tillsammans med skyddsombuden och antas av nämnden. Arbetsmiljömålen följs sedan upp av nämnden vid två tillfällen per år.

Enligt uppgift från arbetslivsförvaltningen arbetar nämnden enligt den rutin som beskrevs i yttrandet till granskningen. Av nämndens verksamhetsplan framgår följande arbetsmiljömål:

- En organisatorisk och social arbetsmiljö med trygga och glada medarbetare som bemöter varandra med vänlighet och respekt och som samarbetar i en tydlig organisation.
- En fysisk arbetsmiljö som lever upp till medarbetares behov och som följer gällande lagar, regler och föreskrifter

För målen finns delmål och aktiviteter utformade. Nämnden följde enligt uppgift från förvaltningen senast upp arbetsmiljömålen muntligt den 19 maj 2022¹² i samband med fyramånadersrapporten för år 2022. Vi kan av rapporten dock inte se att så har skett.

¹¹ ARN 2021-09-16 § 58

¹² ARN 2022-05-19 § 30

Härnösands kommun

Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

2022-11-02

Samhällsnämnden meddelade i deras svar¹³ att förvaltningschefen har fått i uppdrag att utforma konkreta och uppföljningsbara arbetsmiljömål till budget år 2022.

Enligt uppgift från samhällsförvaltningen beslutade nämnden vid sammanträdet den 12 maj 2022¹⁴ för första gången om årliga arbetsmiljömål. Det gäller följande mål:

- Samhällsnämnden ska ha trygga och friska medarbetare och chefer

Uppföljning av arbetsmiljömålet kommer att ske i samband med den årliga medarbetarenkäten.

Skolnämnden meddelade i deras svar¹⁵ att nämnden utifrån de kommunövergripande arbetsmiljömålen har utformat följande fyra mål:

1. Fortsätta arbeta för att förbättra den psykosociala arbetsmiljön och stärka det systematiska arbetsmiljöarbetet
2. Minskad förvaltningsövergripande sjukfrånvaro
3. Minskad sjukfrånvaro på enheter med högre sjukfrånvaro än kommunens snitt
4. Bibehålla högt medarbetarengagemang och öka svarsfrekvensen på vår medarbetarundersökning (från 55 % till 75 %)

Enligt uppgift från skolförvaltningen följer förvaltningens skyddskommitté regelbundet upp sjukfrånvaro, resultat av HME¹⁶-enkäter och skyddsroundsprotokoll. Målen har däremot inte följts upp av nämnden sedan de fastställdes den 20 maj 2021.

¹³ SAM 2021-04-22 § 51

¹⁴ SAM 2022-05-12 § 101

¹⁵ SKN 2021-05-20 § 69

¹⁶ Hållbart medarbetarengagemang

Socialnämnden meddelade i deras svar¹⁷ att nämnden har beslutat om följande arbetsmiljömål:

1. Hälsa – möjliggöra för återhämtning i det dagliga arbetet. Att våra medarbetare använder sig av friskvårdstimme och friskvårdspeng
2. Vi är varandras arbetsmiljö – det jag gör har betydelse för andra. Jag känner arbetsglädje, stolthet och lust samt vilja att utveckla verksamheten
3. Attraktiv arbetsgivare – minskad korttidsfrånvaro (1–14 dagar)

Enligt uppgift från socialförvaltningen har ett årshjul för systematiska arbetsmiljöarbetet upprättats som bygger på att undersöka, riskbedöma, åtgärda och följa upp. I detta arbete ingår också årsplanering och upprättande av arbetsmiljöplaner. Årshjulet finns tillgängligt via stödsystemet KIA som används för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Arbetsmiljömålen följdes senast upp av nämnden den 28 januari 2022¹⁸ som ett informationsföredragningsärende varav två målen bedömes som uppfyllda. Målet avseende hälsa bedömdes inte vara uppnått då resultaten från medarbetarundersökningen indikerade på att möjligheten till återhämtning är för låg.

Den **andra** rekommendationen handlade om att kommunstyrelsen skulle se över och säkerställa aktualiteten på beskrivningen av skyddsorganisationen i kommunen. Kommunstyrelsen meddelade i deras svar att den nuvarande skyddsorganisationen delvis är upprättad i KIA som är ett IT-baserat informationssystem för arbetsmiljö och att det som kvarstår är att komplettera organisationen med en beskrivning av aktuella skyddskommittéer vilket kommer ske under våren år 2021.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen är skyddsorganisationen i sin helhet uppdaterad. Via kommunens intranät finns också en kort beskrivning av de aktiva skyddskommittéerna.

Den **tredje** rekommendationen handlade om att kommunstyrelsen skulle säkerställa uppföljning av informationssystemet KIA. Kommunstyrelsen meddelade i deras svar att uppföljning av KIA kommer att läggas in i skyddskommittéernas årshjul.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen följer den centrala skyddskommittén upp nyttjandegraden av KIA kvartalsvis sedan det andra kvartalet år 2021.

¹⁷ SN 2021-04-22 § 50

¹⁸ SN 2022-01-28 § 3

Den **fjärde** rekommendationen riktade sig till socialnämnden och handlade om att säkerställa och resurssätta arbetet kring det systematiska arbetsmiljöarbetet inom samtliga delar av nämndens verksamheter.

Socialnämnden meddelade i deras svar att förvaltningen sedan hösten år 2020 har gjort ett omtag kring det systematiska arbetsmiljöarbetet och bl.a. implementerat stödsystemet KIA inom hela organisationen. Ett verktyg som har varit en god hjälp vid bland annat upprättande och uppföljning av risk- och konsekvensanalyser som gjorts i olika sammanhang. Systemstödet medger både uppföljning inom de olika ansvarsnivåerna, respektive uppföljning på aggregerad nivå i förvaltningen. Under implementeringsperioden har det funnits kommungemensamma resurser som kunnat stötta chefer i att komma i gång i ett systematiskt arbete. En struktur håller även på att byggas upp för ett regelbundet arbetsmiljöarbete på såväl förvaltningsnivå, verksamhetsnivå samt ute i de olika enheterna. Utvecklingsarbetet kommer fortsätta under år 2021 och inkludera bl.a. fastställande av ett årshjul för det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Enligt uppgift från förvaltningen hanteras idag enheternas arbete med det systematiska arbetsmiljöarbetet i stödsystemet KIA. Förvaltningen har också infört Skyddskommitté på verksamhetsnivå som bl.a. genomför arbetsmiljöundersökningar samt planering av åtgärder. Behov av investeringar och andra åtgärder för att skapa god arbetsmiljö tas upp i arbetsmiljöplaner. Tex behov av budgettillförande för att täcka behov.

Den **femte** rekommendationen handlade om att kommunstyrelsen skulle vidta åtgärder för att säkerställa uppföljning på aggregerad nivå av arbetsmiljöarbetet. Kommunstyrelsen meddelade i deras svar att det finns en framtiden process för årlig uppföljning som kommer kompletteras med en dokumenterad rutin för rapportering till styrelsen.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen har en reviderad process för årlig uppföljning implementerats under år 2022 som säkerställer uppföljning och rapportering på en aggregerad nivå. Det aggregerade resultatet kommer enligt uppgift att återsäppas till kommunstyrelsen vid deras sammanträde under oktober 2022.

Den **sjätte** rekommendationen handlade om att kommunstyrelsen tillsammans med övriga nämnder ser över möjligheter att genomföra gemensamma och riktade insatser gällande arbetsmiljön. Kommunstyrelsen lämnade inte något svar direkt riktat till denna rekommendation.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen är bl.a. införandet av helhet som norm, minimering av oönskade delade turer och en personalpolitisk policy är exempel på tre riktade insatser som vidtagits gällande arbetsmiljön.

Den **sjunde** rekommendationen handlade om att kommunstyrelsen skulle se över och säkerställa uppföljning på aggregerad nivå för att på ett systematiskt sätt kunna följa upp eventuella brister i kommunens arbetsmiljöarbete. Likt till den tredje rekommendationen meddelade kommunstyrelsen i deras svar att det finns en framtagen process för årlig uppföljning som kommer kompletteras med en dokumenterad rutin för rapportering till styrelsen.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen analyseras det aggregerade resultatet av den årliga uppföljningen tillsammans med andra indikatorer på den systematiska arbetsmiljön en gång varje år under kvartal 1. Utifrån resultatet upprättas förslag på åtgärder som efter beslut i kommunledningsgruppen läggs in i en verksamhetsplan. Kommunledningsgruppen har prioriterat arbetsmiljöarbetet som en av fyra särskilt prioriterade utvecklingsområden under år 2021–2022. Enligt uppgift från förvaltningen kommer kommunstyrelsen följa upp det aggregerade resultatet för det systematiska arbetsmiljöarbetet vid sitt sammanträde under oktober 2022.

Den **åttonde** rekommendationen handlade om att kommunstyrelsen skulle se över ansvarsfördelningen gällande avslutssamtal. Kommunstyrelsen meddelade i deras svar att det pågår ett arbete med att ta fram en enkät som går ut till alla som avslutar sin anställning i kommunen. Det möjliggör en systematisk uppföljning och analys av orsaker. Samtalet mellan chef och medarbetare är viktigt både för verksamhetens utveckling och för den individ som valt att sluta. Styrelsen såg därmed inte något behov att ändra ansvarsfördelningen.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen har en enkät upprättats som månatligen skickas ut via HR till medarbetare som valt att avgå från sin tjänst. Detta uppges möjliggöra systematisk uppföljning och analys av orsaker till att medarbetaren valt att avsluta sin tjänst. Ansvarsfördelningen gällande avslutssamtal är i övrigt oförändrad.

Den **sista** rekommendationen handlade om att kommunstyrelsen skulle säkerställa att det finns en upprättad handlingsplan kring arbetsmiljön inom ekonomiavdelningen samt fastställa en tydlig tidplan för förslagna åtgärder och uppföljning. Kommunstyrelsen meddelade i deras svar att ansvaret för handlingsplanen och uppföljning av arbetsmiljön har tilldelats ekonomichefen. Aktiviteter och tidsplan ska arbetas fram i den lokala skyddsorganisationen.

Enligt uppgift från kommunstyrelseförvaltningen har en handlingsplan upprättats som senast reviderades av förvaltningen med ytterligare åtgärder under maj år 2021. De kompletterande åtgärderna har identifierats i nära dialog med medarbetarna och de fackliga organisationerna. Under hösten år 2021 och våren 2022 har ett flertal aktiviteter genomförts för att skapa en gemensam kultur. Därutöver har det också genomförts en organisationsöversyn som resulterade i en ny organisation som implementerades den 1 april år 2022. Handlingsplanen innehåller en grov tidsplan som är upprättad i linje med processen för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Enligt uppgift från förvaltningen har kommunstyrelsen inte följt upp handlingsplanen.

3.5.1 Bedömning

Vi konstaterar att ett antal åtgärder har vidtagits i enlighet med lämnade rekommendationer men att det fortfarande finns utrymme för ytterligare förbättringar.

Vi ser positivt på att samtliga nämnder har utformat arbetsmiljömål för nämnden och dess verksamheter. Vi vill emellertid betona vikten av att målen regelbundet följs upp och att det vid behov vidtas måluppfyllande åtgärder. Vi bedömer också att samhällsnämnden bör konkretisera sitt arbetsmiljömål ytterligare genom att utforma delmål eller aktiviteter för hur målet avses uppfyllas.

Vidare konstaterar vi att det för arbetsmiljön inom ekonomiavdelningen har upprättats en handlingsplan kring arbetsmiljön med tidsplan för åtgärder. Det är av vikt att kommunstyrelsen årligen följer upp och säkerställer att åtgärderna genomförs i enlighet med beslutad tidsplan och får förväntad effekt. Det är också angeläget att styrelsen vid behov beslutar om åtgärder.

3.6 Granskning av distansundervisning vid vuxenutbildning

Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2020 och avsåg arbetslivsnämnden.

Rekommendation	Svar ARN 2021-10-21 § 74	Aktuellt läge
Säkerställa att teknisk utrustning och support så snabbt som möjligt finns tillgängligt för elever som har behov av detta	Teknisk utrustning finns nu på plats och används av våra elever. Lån av utrustning sker dels i klassrum dels i vår studiehall där teknisk och pedagogisk support finns tillgänglig för alla våra elever. Chromebooks och Ipads finns i verksamheten och support finns i vår studiehall. Vi iordningställer också två datasalar under hösten som kan nyttjas av elever. Ny teknik som underlättar distansundervisning finns i klassrummen. Lärvux har egna Ipads i klassrummen.	Enligt uppgift från förvaltningen arbetar vuxenutbildningen enligt det svar som lämnades den 21 oktober 2021. Idag är all verksamhet i gång med normala rutiner och all undervisning sker på plats vid vuxenutbildningens lokaler. Under våren år 2022 har ytterligare en studiehandledare anställts samt att ytterligare en studiehall har iordningsställts. Enligt uppgift från förvaltningen har det i övrigt inte funnits några behov för nämnden att besluta om några insatser för att kompensera verksamheten efter pandemin.

2022-11-02

Rekommendation	Svar ARN 2021-10-21 § 74	Aktuellt läge
Säkerställa att verksamheten har de förutsättningar som krävs för att snabbt starta upp verksamheten när Folkhälsomyndigheten och kommunens krisledningsorganisations rekommendationer så medger. I denna rekommendation ligger också att vara extra vaksam på insatser som behöver vidtas för att så långt som det går kompensera för att verksamheten under pandemin inte har kunnat bedrivas enligt lag.	Uppstart av verksamheten har skett stegvis enligt folkhälsomyndighetens rekommendationer och från och med den 16/8–2021 är verksamheten öppen som vanligt. Vi erbjuder extra stöd genom handledning och möjlighet att boka en ämneslärare digitalt och fysiskt, och vi har rutiner för veckovisa uppföljningar med externa utbildare för att snabbt identifiera elever i behov av stöd och anpassningar. För Lärvox har uppstarten skett stegvis och i samverkan med socialförvaltningen. Från september är verksamheten i full gång. Vår studiehall är öppnad och där erbjuds stöd till alla våra elever. Lärare och studiehandledare på modersmål bemannar studiehallen och dessa ger såväl pedagogiskt som tekniskt stöd. En IT-support finns på plats vid mera avancerade tekniska frågor. Vårt elevhälsoteam stöttar både elever och pedagoger inom hela verksamheten. Elevhälsoteamet består av studie- och yrkesvägledare, specialpedagog, stödpedagog och rektor.	Se ovan.

2022-11-02

Rekommendation	Svar ARN 2021-10-21 § 74	Aktuellt läge
	Alla personer som söker till Vuxenutbildningen kan själva kontakta elevhälsoteamet, men även lärare och studie-och yrkesvägledare når elevhälsoteamet enligt tydliga rutiner. Vuxenutbildningen har anställt studiehandledare på modersmål för att stötta elever i klassrum och studiehall. Ytterligare en vårdlärare har anställts för att kunna ge bättre stöd till elever som läser olika kurser inom vårdutbildningen. Vi utvecklar en längre vårdutbildning för personer i behov av språkstöd.	

3.6.1 Bedömning

Vi konstaterar att vuxenutbildningen återgått till ordinarie verksamhet efter coronapandemin. Vi vill betona vikten av att arbetslivsnämnden kontinuerligt följer upp vuxenutbildningen och är fortsatt vaksam på insatser som behöver vidtas för att så långt som det går kompensera för att verksamheten under pandemin inte har kunnat bedrivas enligt lag.

3.7 Granskning av bisysslor

Uppdraget ingick i revisionsplanen år 2020 och avsåg kommunstyrelsen. Granskningens sammanfattade bedömning utifrån granskningen syfte är att kontrollen och uppföljningen av förekommande bisysslor inte är ändamålsenlig samt att kännedomen om förekommande bisysslor är bristfällig inom kommunen.

Rekommendation	Svar (KS 2021-06-01 § 121)	Aktuellt läge
Kommunstyrelsen bör säkerställa att den formella styrningen internt inom kommunen stärks i form av politiskt fastställda styrdokument avseende bisysslor. Relaterat till styrdokumentet bör det även fastställas tillämpningsföreskrifter, som med fördel kan tydliggöra vad som är att betrakta som en bisyssla. Tillämpningsföreskrifterna kan baseras på befintliga rutiner då dessa bedöms vara ändamålsenliga	Kommunstyrelsen delar revisionens uppfattning om behovet att tydliggöra bisysslor och ge exempel på vad som kan utgöra en bisyssla är ett sätt att förtydliga rutinen och underlätta för medarbetare och chefer att efterleva den. Inrapportering och bedömningen av bisysslor är reglerat i lag och kollektivavtal. Det är primärt en arbetsrättslig fråga som berör chef och dennes verkställighet i chefsuppdraget samt medarbetarens skyldigheter i anställningen. Kommunstyrelsen bedömer att ett ökat stöd gällande bedömningen till chef och medarbetare gällande bisysslor samt ett tydliggörande kring vad som ingår i chefernas uppdrag är mer ändamålsenligt	Enligt uppgift från förvaltningen har politiken inte fastställt några styrdokument avseende bisysslor. Chefer och medarbetare har däremot fått ett ökat stöd gällande bedömningen av en bisyssla genom HR.

Härnösands kommun

Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

2022-11-02

Rekommendation	Svar (KS 2021-06-01 § 121)	Aktuellt läge
	för kontrollen av bisysslor än politiskt fastställda dokument.	
Kommunstyrelsen bör initiera kommunövergripande utbildnings- och informationsinsatser avseende bisysslor	Kommunstyrelsen delar revisionens rekommendation och avser att utveckla kompetenshöjande aktiviteter gällande bisysslor samt utveckla stödet och informationen om bisysslor till chefer och medarbetare.	Alla nya chefer från genom chefsintroduktionen en genomgång av HR avseende bisysslor vad gäller kommunens e-tjänst och riktlinje. Någon ytterligare formell kompetenshöjande insats har inte genomförts. Från och med år 2022 granskar HR alla inkomna anmälningar om bisysslor och vid avvikelser stöttar HR berörd chef i bedömningen.
Kommunstyrelsen bör överväga att inom ramen för uppföljningen av den interna kontrollen, kontrollera efterlevnaden av reglerna avseende bisysslor	Vid anställningen samt vid det årliga utvecklingssamtalet följer chef upp bisysslor. HR-avdelningen ska, enligt gällande rutin, göra en sammanställning årligen av beviljade och avslagna bisysslor. Det finns behov av att förtydliga och utveckla rutinerna för sammanställning vilket kommer ske under 2021. Kommunstyrelsens arbetsutskott är tillika personalutskott och är ett naturligt forum för avrapportering av sammanställningen.	Enligt uppgift från förvaltningen har införandet av e-tjänst ökat kvaliteten på statistik och rapportering av beviljade och avslagna bisysslor då alla anmälningar hanteras i samma system.

2022-11-02

Rekommendation	Svar (KS 2021-06-01 § 121)	Aktuellt läge
Kommunstyrelsen bör säkerställa att arbetsgivaren vid bedömningen av om en bisyssla är lämplig tar hänsyn till de risker det kan medföra om kommunen köper, eller kan komma att köpa, varor och/eller tjänster från det företag (eller motsvarande) där den anställde innehar en funktionärspost	Kommunstyrelsen bedömer att detta säkerställs med checklistorna i befintlig rutin.	Enligt uppgift från förvaltningen kvarstår styrelsens bedömning.
Kommunstyrelsen måste säkerställa att beslut som är upptagna i delegationsordningen återrapporteras i enlighet med gällande regler	HR-avdelningar har efter revisionen förändrat rutinerna för sammanställning och granskning. Löneavdelningen administrerar e-tjänsten och sammanställer rapporter till KSAU en gång per år. HR-supporten går kontinuerligt igenom ansökta/beviljade bisysslor och kontrollerar att riktlinjen följs med fokus på förtroendevalda.	Enligt uppgift från förvaltningen arbetar HR-avdelningen i enlighet med den rutin som beskrevs i styrelsens yttrande.

3.7.1 Bedömning

Vi konstaterar att ett antal åtgärder är vidtagna i enlighet med lämnade rekommendationer men att det finns utrymme för ytterligare förbättringar.

Vi noterar att kommunstyrelsen inte anser att styrdokumentet behöver politiskt förankras. Vi menar att styrdokument för väsentliga områden, såsom vi anser att bisysslor är, får större legitimitet när de också är politiskt beslutade. Utifrån ett policydokument kan sedan förvaltningen närmare beskriva enskilda rutiner i tillämpningsanvisningar eller liknande. Vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att ompröva sitt beslut och fastställa styrdokument avseende bisysslor.

4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att ett antal åtgärder har vidtagits i enlighet med lämnade rekommendationer men att det fortfarande finns utrymme för ytterligare förbättringar.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi att:

- Kommunstyrelsen att tillse att HR-avdelningen upprättar indikatorer och/eller mätetal för tilldelade resultatuppdrag, se avsnitt 3.1
- Kommunstyrelsen och berörda nämnder säkerställer att identifierade lokalbehov tillgodoses, se avsnitt 3.2
- Kommunstyrelsen tillser att kommunens chefer får återkommande utbildningsinsatser gällande ansvar för budget och uppföljning, se avsnitt 3.3
- Kommunstyrelsen säkerställa att pågående utvecklingsarbete vad gäller verksamhetsplaners innehåll bidrar till tydlighet avseende resultatuppdragens uppfyllelse, se avsnitt 3.4
- Kommunstyrelsen och berörda nämnder säkerställer att samtliga förtroendevalda deltar i en obligatorisk utbildning i samband med antagandet av den nya styrmodellen, se avsnitt 3.4
- Berörda nämnder regelbundet följer upp arbetsmiljömålen och vid behov vidtar åtgärder, se avsnitt 3.5
- Samhällsnämnden konkretiserar arbetsmiljömålet ytterligare med delmål och/eller aktiviteter för hur målet avses uppfyllas, se avsnitt 3.5
- Kommunstyrelsen regelbundet följer upp åtgärderna i enlighet med handlingsplanen kring arbetsmiljön inom ekonomiavdelningen och vid behov beslutar om ytterligare insatser, se avsnitt 3.5.
- Arbetslivsnämnden fortsätter att kontinuerligt följa upp vuxenutbildningen och är vaksam på eventuella insatser att vidta för att kompensera för att verksamheten under pandemin inte har kunnat bedrivas enligt lag, se avsnitt 3.6.
- Kommunstyrelsen omprövar sitt beslut och fastställer styrdokument avseende bisysslor, se avsnitt 3.7.



Härnösands kommun

Uppföljning av granskningar mellan åren 2018 och 2020

2022-11-02

Datum som ovan

KPMG AB

Klara Engström

Kommunal revisor

Lena Medin

Certifierad kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.